

EMBA经典案例之大众中国南方战略受阻南海工厂仍未通过
审批 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/642/2021_2022_EMBA_E7_BB_8F_E5_85_B8_c71_642940.htm 投建南海工厂，正是大众(中国)此前发布的“南方战略”的重要组成部分，如今，这一原计划在2013年投产的新工厂迟迟未能开工，其势必会影响“南方战略”的推进。合资企业推出品牌，这一在汽车工业产能过剩、投资过热大背景下出台的不成文的“硬性规定”，成为一汽-大众南海工厂建设的最大阻碍。“政府在这方面卡的很死。”有大众(中国)高层向《中国经营报》记者确认，由于缺少自主品牌，到目前为止，早在2010年6月就签约的一汽-大众南海工厂项目，仍未通过相关主管部门的审批。投建南海工厂，正是大众(中国)此前发布的“南方战略”的重要组成部分，如今，这一原计划在2013年投产的新工厂迟迟未能开工，其势必会影响“南方战略”的推进。探班南海 2011年初的广东寒冷异常，位于佛山南海狮山镇的红星村也显得更加萧瑟。穿过红星村372乡道到东面虹岭桥的一片1670亩的土地，正是一汽-大众选定的华南工厂建设区域。与记者在2010年5月底看到的景象不同，路边的荒地和池塘已经被整平。“前期的建厂准备工作从(2010年)9月13日开始了，现在已经完成得差不多了。”负责看守工地的两个保安告诉记者。2010年6月9日，大众在佛山市与相关部门签订了合作协议，正式敲定在佛山南海狮山镇建设新工厂。根据协议，一汽-大众将为此投资5亿欧元，新工厂预期在2013年投产，总产能为30万辆。按照此前的约定，南海方面将在2010年12月23日前把平整好的土地交给一汽-大众开展基建。万事俱备，只欠东

风。就在南海已经做好周密的前期准备工作时，新工厂何时能正式动工却成了一个问号。“这个事(工厂何时正式开工建设)我也不清楚，你得去问大众。”狮山镇办公室主任陈继添在接受记者采访时显得十分谨慎。“项目的确是停下来了，还在等国家相关主管部门的审批。”有大众(中国)高层向记者证实道。自主纠结 据记者了解，卡住一汽-大众南海工厂项目的，就是关于合资自主品牌的问题。2006年12月，国家发改委下发《关于汽车工业结构调整意见的通知》(下称《通知》)。《通知》规定，新建整车项目时，“中外合资汽车生产企业应当按照合资各方签署的并经有关部门审查同意的合资经营合同等文件的有关内容开展相应的活动。未能实现合同内容要求的应抓紧进行完善。未能完善的，应暂停建设分厂并暂停进行新产品公告申请”。虽然《通知》并未对此做进一步的解释，但据了解，在合资各方签署的经营合同中，大多包含有外资帮助中方开发自主车型的约定，业界普遍把这一条文理解为“合资自主换产能”。对此，国家相关部委的人士也曾在不同场合多次声明了新建工厂后必须要推出合资自主品牌的要求。如今，缺少自主品牌的一汽-大众南海工厂便一头撞上了政策南墙。“据我所知，一汽-大众现在还没有推出自主品牌的具体计划。”虽然此前网上已有一汽-大众自主品牌车型的“谍照”流出，但一汽-大众一位高级经理对此予以了否认。在他看来，几近完全本土化的捷达已和自主品牌别无二致。遥遥无期 正当一汽-大众尚为自主品牌“纠结”之时，迟于该项目签约的上海大众仪征新工厂(2010年7月15日签约)却进展顺利。“2010年12月，上海大众和江苏有关方面在工地上举行了一个隆重的奠基仪式。”上海大众仪

征新工厂工地外，一位施工人员告诉记者，目前该工程已经完成了冲压、油漆车间的打桩工作。同样没有自主品牌，股东一方同样是大众，上海大众的新工厂为何“后发先至”？“国家有政策，只要企业的市场占有率超过15%，即不受《汽车产业发展政策》有关新扩产能的限制。”有广汽集团内部人士透露说。相关数据显示，2009年上汽集团的销量为272万辆，市场占有率约19%。而当年一汽集团的销量为194万辆，市场占有率不到14%。“还不清楚是否有这样一个政策。”上汽集团公关总监朱湘君谨慎地表示，而当记者就这一说法向工信部求证时，相关负责人也并未对此予以证实。但无论如何，自主品牌不“给力”，中方股东市场占有率又不“达标”，一汽-大众南海工厂开工时间就此变得遥遥无期？“我们去年至少少卖了5万辆车。”在刚刚过去的2010年，一汽-大众销量近66万辆，面对如此业绩，一汽-大众市场部负责人并不满意。在他看来，产能吃紧已成为一汽-大众年销量再上新高的瓶颈。本“指望”南海工厂尽快达产以缓解产能压力，但现在看来，缺少自主品牌这一必要条件势必将影响到大众“南方战略”的实施效果。2009年底，大众(中国)联合上海大众和一汽-大众共同发布了南方战略，根据该战略，大众计划将其在南方市场的占有率由2008年的12%提升至18%。而上海大众和一汽-大众的新工厂建设计划正是大众南方战略的主要组成部分。“德方现在已充分领会了政策要求，审批应该会比较顺利。”大众(中国)副总裁杨美虹透露说。德方在领会政策后究竟能何时祭出自主品牌计划尚不得而知，但通过杨美虹的表态我们也不难发现，大众对开建一汽-大众南海工厂的急切之情已经溢于言表。100Test 下载频道开通，各类考试

题目直接下载。详细请访问 www.100test.com